

# 産業財マーケティングにおける リレーションシップ品質研究に関する系譜と課題

大平 進

## 目 次

1. はじめに
2. リレーションシップ品質に関する研究の推移
3. リレーションシップ品質モデル
4. まとめと今後の課題

## 1. はじめに

産業財マーケティングの文脈でリレーションシップ・マーケティングの概念が説明されたのは Jackson (1985) が最初であるといわれており (Ramkumar and Saravanan 2007)、消費財のリレーションシップ・マーケティングの出現とほぼ時期を同じくしている。その後 25 年以上が経過し、理論的フレームワークの構築が進んだことにより研究の裾野が広がり、この分野における学術的な進展がみられている。一方、実務家にとってもその重要度は増しており、成功している B-to-B 企業の多くは CRM (Customer Relationship Management) や KAM (Key Account Managemtn) など、リレーションシップ・マーケティング戦略を実践していることは歴史的な事実が示しており (Gummesson 2004)、リレーションシップ・マーケティングによって得られる成果を正確に把握し、戦略の立案や意思決定に活かすことは、実務家にとって必然的命題となっている。

リレーションシップ・マーケティングによる成果の良し悪しは、リレーションシップ品質 (Relationship Quality) という言葉で表される。そして、リレーションシップ品質を説明する要素として代表的なものは、信頼、コミットメント、満足などを挙げることができる。これらの要素を用いたリレーションシップ品質モデルが、世界中の研究者によって、さまざまな文脈で提案されてきた。蓄積された研究の成果を整理し、産業財マーケティングの特質と関連して課題を明示することは、産業財マーケティングの研究のさらなる発展に寄与するのみならず、実務的インプリケーションを発掘する上でも重要な意味を持つ。

本稿では、産業財マーケティングにおけるリレーションシップ品質研究について、過去の

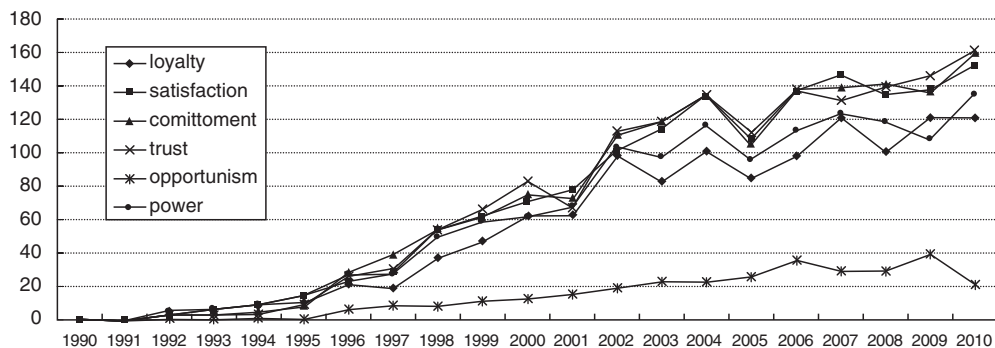
研究内容を整理し、産業財マーケットの特徴と照らし合わせることで、この分野の持つ課題を明らかにすることを試みる。

## 2. リレーションシップ品質に関する研究の推移

### 2-1. リレーションシップ品質を左右する要素

リレーションシップ品質に関する多くの研究は、(1) リレーションシップ品質の要素を決定する先行変数の特定、(2) リレーションシップ品質によってもたらされる結果の測定、(3) それらを関連付けたモデルの構築を目指している。Crosby et al. (1990) による「リレーションシップ品質モデル」や、Morgan and Hunt (1994) の「コミットメント-信頼理論」などに代表されるフレームワークを応用して、多くの実証的先行研究がなされている。Athanasopoulou (2009) は、リレーションシップ品質を説明する代表的な変数として、信頼、コミットメント、満足度を上げ、その他に、コンフリクト、協業、機会主義的行動、パワー、適応、雰囲気、社会的きずななども広く用いられていると分析している。これらのリレーションシップ品質要素は、研究の目的と対象により異なる要素が選択されてモデルに組み込まれる。過去の先行的な研究結果を踏まえてリレーションシップ品質要素が選択されることが多く、異なる文脈でも同じ共通語が繰り返し使われる傾向にある。図表1は、産業財マーケットを連想させる用語を条件として絞り込んだ上で、リレーションシップ品質を決定付ける要素として広く用いられる用語を、論文検索エンジンでキーワード検索した結果である。論文が重複してカウントされている可能性があることを踏まえても、リレーションシップ品質

図表1 リレーションシップ品質要素がキーワードとして扱われた論文件数の推移



【注】

検索条件：(("relationship marketing") AND ("industrial market" OR business-to-business or "business market")) AND X ※X に、loyalty, satisfaction, commitment, trust, opportunism, power を入力した。

[http://www.proquest.asia/ja-JP/catalogs/databases/detail/abi\\_inform.shtml](http://www.proquest.asia/ja-JP/catalogs/databases/detail/abi_inform.shtml)

に関する研究が本格的に開始された 1990 年以降現在に至るまで、継続的な増加傾向にあることがわかる。このことは、リレーションシップ品質に関わる用語が、学術論文内に高い頻度で用いられることを示しており、広く定着していることが推測できる。

## 2-2. Athanasopoulou (2009) によるレビュー研究

Athanasopoulou (2009) は、2007 年までに発行された主要学術誌のリレーションシップ品質に関する論文を調査し、網羅的なレビューを行っている。消費財、産業財を問わず、64 の論文をレビュー対象とし、分析結果から以下の考察を述べている。

1) リレーションシップ品質の研究は 1987 年の Dwyer and Oh (1987) が起源となり、Crosby et al. (1990) によって確立された。1999 年までの初期の研究は、概念化や基本的な研究が中心で Journal of Marketing や Journal of the Academy of Marketing Science といったジャーナルで多く扱われ、2000 年以降は理論の専門化と共に扱われる論文も専門誌へと移行していった。

2) ほとんどの論文が、買い手側（上流側）の視点に立ったものである。小売業のリレーションシップを扱った論文は Crosby et al. (1990) を起源としているが、2000 年以降に研究が盛んに行われたといえる。

3) 多くの場合、リレーションシップ品質をあらわす変数として、信頼、コミットメント、満足が扱われている。その他に、コンフリクト、協業、機会主義的行動、パワー、適応、雰囲気、社会的きずななども扱われている。B-to-B リレーションシップの方がより多様な変数を扱っているが、小売業のリレーションシップは扱われる変数が絞られている傾向にある。

4) リレーションシップ品質の結果としてもたらされるものとして、リレーションシップのパフォーマンス、ベネフィット、リレーションシップに関わるダイアド（2 社もしくは 2 者）の満足度が多く扱われている。

5) アメリカで行われた研究が中心であり、国際的な研究は多くない。

## 2-3. 産業財マーケティングにおけるリレーションシップ品質研究

Athanasopoulou (2009) の示したリストから、消費財および再販売を対照として扱った論文を除外し、当研究のスコープである産業財マーケティングをテーマとして扱った論文から代表的な 13 本の論文を抽出し、さらに 2007 年以降の論文を中心に新たに 8 本加えたリストが図表 2 である。論文の選定にあたっては、高嶋・南 (2006) が示す産業財マーケティングの定義を基準として参考にした。高嶋・南 (2006) によると、売り手企業が製品・サービスを企業や組織相手に販売する際には、3 つの目的、つまり、生産活動目的、組織的利用目的、再販売目的によって企業活動が行われるが、前者の 2 つの製品需要に対する企業・組織向けのマーケティングを産業財マーケティングとして定義している。また、情報サービスなどの

図表 2 産業財マーケティングにおけるリレーションシップ品質に関する代表的先行研究

著者	主要な研究結果	研究 アプローチ	調査 手法	調査対象 (1. 業種 / 2. 対象者 / 3. 地域)	学術誌
Doney and Cannon (1997)	買い手の売り手企業に対する信頼、および営業員に対する信頼を決定する先行変数を特定した。そして、売り手企業に対する信頼のみが、将来の相互作用への期待に対してプラスの影響が確認された。	買い手	q	1) 製造業 (62%), 流通業 (30%) (複数業種) 2) 210 名の購買マネージャー (31%r.r.) 3) 米国	JM
Leuthesser (1997)	リレーションシップ行動 (ニーズを先読みした行動、先行情報の提供、情報の開示、相互作用の頻度) はリレーションシップ品質にプラスの影響を及ぼす。リレーションシップ品質の向上はシェア拡大をもたらすが、それは製品の重要性の低い時、関係継続期間が長いときにのみ確認された。	買い手	q	1) 製造 (62%), メンテナンス (17%), 設備 (16%) 2) 454 名の購買マネージャー (59%r.r.) 3) 米国	IMM
Selnes (1998)	満足は、リレーションシップ拡大および継続意欲の両方に対してプラスの影響を及ぼす。信頼はリレーションシップ拡大意欲に対する強力な先行変数であると結論づけることができるが、継続意欲については関係性は確認できなかった。	買い手	q	1) 食品製造業者 2) 177 名の購買マネージャー (44%r.r.) 3) ノルウェー	EJM
Smith (1998)	リレーションシップ管理、および関係のきずなはリレーションシップ品質にプラスの影響を与える。MANOVA による事後分析の結果、購買担当が男性で、サプライヤーの営業員が女性の場合、他の性別のどの組み合わせよりもリレーションシップ管理、および関係のきずなという点で職務上の関係性が弱いことがわかった。	買い手	q	1) 複数業種 2) 男 105/ 女 80 名の購買マネージャー (44%r.r.) 3) カナダ	CJAS
de Ruyter et al. (2001)	顧客とのリレーションシップを管理しようとする行動は、感情的コミットメントや信頼に対してプラスの影響を与え、さらには、顧客のロイヤルティを高める。信頼は、感情的コミットメントに対してプラスの影響を与えるが、計算的コミットメントに対してマイナスの影響を与える。	買い手	d	1) 高性能複写機市場 2) 主要サプライヤー 3 社の顧客 (54 名) 3) オランダ	IMM
Homburg and Rudolph (2001)	顧客満足を説明する 7 つの要素を特定し、購買センターの各部門間 (購買、技術、製造) で重視される要素が異なることを示した。	買い手	q	1) エネルギー、化学、機械、食品など 2) 1679 社の購買意思決定者 (購買、技術、製造) (31%r.r.) 3) 欧州	JBR
Friman et al. (2002)	B-to-B サービス業のリレーションシップ維持のための重要仲介変数のモデル化を提案。コミットメント - 信頼理論をベースとし、コミットメント、信頼を決定づける 6 つの要素を想定した。	買い手	d	1) 最近国際化した新技術のサービス業 2) 事業化のケーススタディ (5 件) 3) スウェーデン、オーストラリア、イギリス	IMM
Hewett (2002)	リレーションシップ品質は、信頼とコミットメントの上位概念として説明できる。リレーションシップ品質は再購買意図にプラスの影響を与える。そして、その影響は、内部中心的文化を持つ会社ほど大きい。	ダイアド	q	1) 生産財市場 (商品 & サービス) 2) 166 名売り手 (マーケティング) (r.r.17%) 81 名 買い手 (r.r.72%) 3) 米国	JAMS

著者	主要な研究結果	研究 アプローチ	調査 手法	調査対象 (1. 業種 / 2. 対象者 / 3. 地域)	学術誌
Sanzo et al. (2002)	双方向の効果的なコミュニケーションは、サプライヤーに対して抱く信頼にプラスの影響を与える。そして高い信頼は、買い手のサプライヤーに対して抱く満足にプラスの影響を及ぼす。買い手の市場志向性の程度は、双方向の効果的なコミュニケーションに直接的かつプラスの影響を及ぼす。	買い手	q	1) 産業財（食品加工、化学、鉄、精密機械） 2) 174 社（r.r.66%） 3) スペイン	IMM
Miyamoto and Rexha (2004)	サプライヤーの関係特殊な相互作用能力は、顧客満足に影響を及ぼし、その結果として3つのタイプの信頼（契約、能力、好意）にプラスの影響を及ぼす。	買い手	q	1) 製造業（複数業種） 2) 118 社（r.r.16%） 3) 日本	JBR
Venetis and Ghauri (2004)	サービス品質および信頼は、感情的コミットメントにプラスに影響し、結果としてリレーションシップ継続意図の向上をもたらす。計算的コミットメントに対してこの影響は確認されなかった。	買い手	q	1) 広告業 2) 241 名のエージェント（r.r.22%） 3) オランダ	EJM
Woo and Ennew (2004)	リレーションシップ品質は、協調性、適応性、雰囲気により説明できる。リレーションシップ品質は、サービス品質に影響するが、顧客満足や行動意図に直接影響を及ぼさない。	買い手	q	1) 香港政府 技術サービス 2) 98 名 技術者（r.r. 36%） 3) 中国	EJM
Huntley (2006)	目標の適合はコミットメントおよび信頼に対してプラスの影響を及ぼす。そして、コミットメントおよび信頼はリレーションシップ品質にプラスの影響を及ぼし、収益結果につながる。	買い手	q	1) 技術系企業（複数業種） 2) 203 名の顧客（r.r.85%） 3) 米国	IMM
Ulag and Eggert (2006)	顧客価値が高まると顧客満足度が高くなり、関係拡大につながる。また、満足度の高まりは信頼を介してコミットメントを高め、顧客満足と同様に関係拡大につながる。信頼については、関係拡大・退出に対する直接的影響は確認されなかった。	買い手	q	1) 製造業（化学、機械、電子） 2) 421 名 シニアマネージャー（r.r. 21%）	EJM
Palmatier et al. (2007)	リレーションシップ拡大のための活動が、サプライヤー企業に対するロイヤルティ及び営業員に対するロイヤルティを高めることを示した。また、この2つのタイプのロイヤルティがもたらす財務的な結果については、それぞれ異なる結果が確認された。	ダイアド	q	1) 製造業（複数業種） 2) 362 組 売り手-買い手ダイアド 154 名 営業員 34 名 営業マネージャー（r.r.16%） 3) 米国	JMR
Rauyruen and Miller (2007)	リレーションシップ品質の決定要因として、サービス品質や売り手に対するコミットメント、信頼、満足を挙げ、購買意図や行動的ロイヤルティに及ぼす影響について確認した。	買い手	q	1) 宅急便事業（ビジネス顧客） 2) 中小企業 52 名（r.r.10%） 3) オーストラリア	JBR

著者	主要な研究結果	研究 アプローチ	調査 手法	調査対象 (1. 業種 / 2. 対象者 / 3. 地域)	学術誌
Spreng et al. (2008)	個々の取引で知覚するサービス品質は累積された知覚サービス品質となって再購買意図を生む。同様に、取引による満足は、累積された満足となって再購買意図を生む。これらの2つのパスの間には、「知覚サービスが向上することで満足を高める」というリンクが確認された。	買い手	q	1) 集配センター（購買、在庫管理、集配サービス）業務 2) 296 名 センター内の業者 (r.r. 57%) 3) 米国	JBIM
Agnihotri et al. (2009)	営業員の製品及びその利用に関する知識が多い程、情報コミュニケーションの効率性に有効にはたらき、顧客満足の向上をもたらす。さらに営業経験の豊富さはこの効果を増す。	ダイアド	q	1) 中堅製薬会社（1 社）女性向けヘルスケア 2) 231 名営業員とその顧客（医者） (r.r. 91%) 3) 米国	JBIM
Cater and Cater (2009)	顧客のコストとベネフィットを規定する7つの要因が、顧客満足及び顧客ロイヤルティにおよぼす影響について調べた。ロイヤルティの性質の違い（行動的側面・態度的側面）によって影響度が異なることが確認された。	買い手	q	1) 製造業者（NACE rev1.0 のセクション D） 2) 477 名の購買マネージャ（r.r. 23%） 3) 記載無し	JBIM
Humphreys et al. (2009)	コンフリクトの発生にともなうリレーションシップ満足度（買い手）へのネガティブな影響は、サプライヤー志向の購買によって緩和されることが確認された。	売り手	q	1) サービス業、小売業、製造業に属する中小企業 2) 395 名の購買部門員（r.r. 94%） 3) 米国	JBIM
Gansean et al. (2010)	感情的コミットメントを抱いている顧客は、サプライヤーの機会主義的行動について寛容になる。但し、機会主義的行動の度合いが激しい場合は、コミットメントを抱いていない場合よりもスイッチング可能性は高まる。	買い手	q	1) 製造業（金属、機械、電子機器類など） 2) 92 名 購買担当 (r.r. 23%) 3) 米国	JMR

## 【注】

・調査手法 q：質問票による調査、d：深層面接法による調査

・調査対象 r.r. = response rate

・学術誌略語解説：

CJAS: Canadian Journal of Administrative Sciences, EJM: European Journal of Marketing,

IMM: Industrial Marketing Management, JAMS: Journal of the Academy of Marketing Science,

JBIM: Journal of Business &amp; Industrial Marketing, JBR: Journal of Business Research, JM: Journal of Marketing

ように顧客に有償で提供されるサービスも生産財に含めることができるとしている。よって、サービス業も産業財として含めて論じることとする。また、筆者が選定した論文リストには、ビジネス・マーケティング、B-to-B マーケティングの文脈で論じられている研究も多い。この点についても、高嶋・南（2006）による「ビジネス・マーケティング、B-to-B マーケティングは、企業が顧客となる場合のマーケティングとして基本的に生産財マーケティングと共通の特徴をもつために、これらの違いに留意する必要性はあまりない」という考えに基づき、産業財マーケティングの範囲として含めている。

次節では、図表 2 の内容を踏まえ、リレーションシップ品質研究に関する産業財マーケティング固有の特徴について論じる。



### 3. リレーションシップ品質モデル

産業財のリレーションシップ・マーケティング研究では、リレーションシップ拡大のための行動がリレーションシップ品質を規定し、売上シェアの拡大やリレーションシップの継続といった成果に結びつく、というモデルが示されることが多い。余田（2000）が指摘するとおり、「関係の質に関わる意思決定の後に、関係的行動という実践におとし込まれて、それが関係の質を媒介として不確実性に影響をおよぼすというロジックを想定している。つまり意思決定の対象は関係的行動ではなく関係の質である。関係の質を構成する次元としては、行動ではなく、コミットメントもしくは信頼といった売手と買手の関係を特徴づける概念に注目する必要があるのである。」

研究者がリレーションシップ品質のモデル化を検討する場合、過去の研究成果として構築されたモデルをベースとして行われる傾向にある。図表2の研究を分析した結果、影響を受けた理論やフレームワークを分類することで、大きく2つのモデル・タイプが特定されることがわかった。以下に説明する。

#### 3-1. Crosby et al. (1990) のリレーションシップ品質モデル・タイプ

このタイプのモデルを採用している研究は、Leuthesser (1997)、Selnes (1998)、Woo and Ennew (2004)、Spreng et al. (2008) らによるものが挙げられる。Crosby et al. (1990) のモデルは、サービス産業（生命保険）におけるリレーションシップ・マーケティング活動を説明するモデルとして開発されたが、産業財への応用に際しては、サービス業のみならず製造業を調査対象とする研究にも用いられている。

このモデルの構成を見ると、リレーションシップ品質要素として満足と信頼を置いている点が大きな特徴である。そして、リレーションシップを規定するものとしては、ニーズを先読みした行動、先行情報の提供、情報の開示、相互作用の頻度で示されるリレーションシップ行動（Leuthesser 1997）、コミュニケーション、コミットメントやコンフリクト処理（Selnes 1998）、協調性、適応性や雰囲気（Woo and Ennew 2004）などがあげられる。これらの概念のなかには相互作用パースペクティブに影響を受けた概念が多いことがうかがえる。最後に、リレーションシップ品質の結果としてもたらされる成果として、リレーションシップ拡大意欲、継続意図や再購買意図などが広く使われている。

#### 3-2. Morgan and Hunt (1994) の「コミットメントー信頼理論」モデル・タイプ

このタイプのモデルを採用している研究は、de Ruyter et al. (2001)、Friman et al. (2002)、Hewett (2002)、Huntley (2006) らによるものが挙げられる。

前項と同様、Morgan and Hunt (1994) の「コミットメント－信頼理論」モデルの構成を見ると、リレーションシップ品質要素として文字通りコミットメントと信頼を置いている。この応用的なモデルとして、コミットメントを感情的コミットメントと計算的コミットメントに分割して捉えるモデルも開発されている (de Ruyter et al. 2001)。そして、リレーションシップを規定するものとしては、目標の適合 (Huntley 2006)、提供物属性、関係性属性や市場属性 (de Ruyter et al. 2001) などが挙げられる。Friman et al. (2002) は、ベースとなるモデルにリレーションシップの価値測定研究で広く用いられている「取引コスト理論」の概念を組み込んだモデルを提案している。そこでは、リレーションシップ品質を規定する概念として、終息コスト、ベネフィット、共有価値、コミュニケーション、機会主義的行動を設定している。同様の試みは、顧客満足とロイヤルティを説明するモデルが Cater and Cater (2009) によって提案されている。最後に、リレーションシップ品質の結果としてもたらされる成果としては、再購買意図や継続意図の他、収益結果などが扱われている。

### 3-3. その他の発展型モデル・タイプ

上述の典型モデルにあてはまらない研究は、ネットワークアプローチや相互作用パースペクティブの影響を受けて進化するなど、それぞれ独自モデルの発展が試みられている。中には、リレーションシップ品質要素が、別のリレーションシップ品質要素に影響する成果として扱われるモデル (Rauyruen and Miller 2007, Cater and Cater 2009) も確認できる。こうした点で、リレーションシップ品質モデルの構築においては、研究者の間で汎用性の高いモデル構築に向けたコンセンサスが十分に行われていないことが考えられる。しかしながら、産業財マーケットという広範囲に渡る業種と売り手／買い手の多様で複雑な関係を考慮すると、当然の結果とも捉えることもできる。つまり、型にはまらない自由な発想によって、産業財マーケットの特徴をうまく説明したモデルを生む結果につながっているといえる。例えば Homburg and Rudolph (2001) は、法人顧客の満足を「サプライヤーがどの程度期待に込めているか」と定義し、リレーションシップに特定した7つの要因で説明できるとしてモデル化を試みている。7つの要因とは1) 製品特徴、2) 営業員、3) 製品関連の情報、4) 発注処理、5) 技術サービス、6) サプライヤーの社内スタッフとのやり取り、7) クレーム処理である。さらに、Homburg and Rudolph (2001) は、購買意思決定単位 (buying center) における役割 (購買部門、技術部門、製造部門) ごとに分析し、7項目の中でも重視される項目が部門ごとに異なることを示している。例えば、製造部門において「技術サービス」は顧客満足度に対して負の関係が確認された。このことは、技術サービスを受けるのは問題が発生した状況に陥った時であり、技術サービス自体がネガティブに捉えられていると考えられるというのである。Homburg and Rudolph (2001) の研究は、産業財取引の特徴のひとつである取引の組織性、つまり、生産財の購買が個人の意思決定で行われるのではなく、組織に



における共同意思決定として行われる（高嶋・南 2006）ことを理解する上で重要な研究となっている。

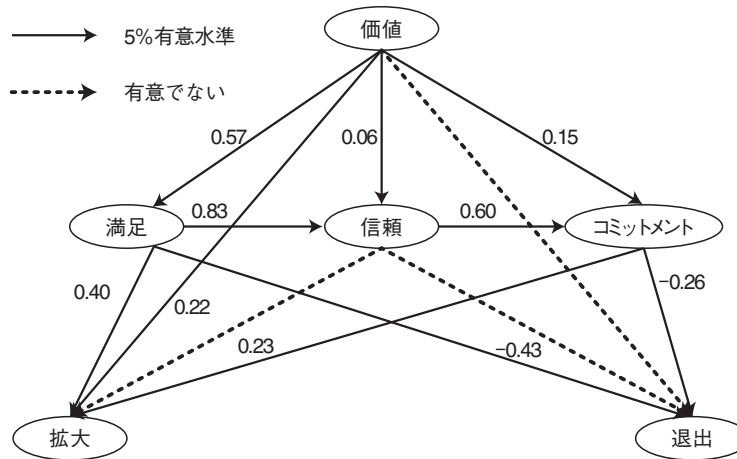
高嶋・南（2006）は、産業財取引の特徴として、以下の4つを挙げている。これらの特徴を過去の研究と照らし合わせることで、リレーションシップ品質モデル研究が抱える課題を明らかにすることができる。

- 1) 合目的性：企業や組織の生産目的や業務目的のために購買されるため、生産財の取引は特定の目的に規定される
- 2) 継続性：買い手の探索コストの削減、情報収拾の容易さ、長期的な視点で投資を安心して行えるなどの経済的メリットから、過去に取引経験のある企業が取引相手として選ばれやすい特徴がある
- 3) 相互依存性：製品の開発、生産、サービス活動などが、売り手企業の単独の意思決定によって決まるのではなく、顧客企業がこうした活動の意思決定に関与する
- 4) 組織性：購買局面と販売局面との2つの組織性がある。購買局面では、生産財の購買が個人の意思決定で行われるのではなく、組織における共同意思決定として行われ、販売局面では、営業担当者のみが販売活動を行うのではなく、開発部門や生産部門、顧客サービス部門などの担当者が協力して、組織的に顧客企業にアプローチする。

リレーションシップ品質モデル研究は、上述の4つの特徴を踏まえたモデル構築が工夫されているものの、4) 継続性については研究モデルが捉え切れていない傾向にある。調査設計方法などの点において工夫する余地があると思われる。次節にて詳しく述べる。

最後に、産業財マーケティングにおける満足、信頼、コミットメントの関連をとらえた Ulaga and Eggert (2006) の研究を紹介したい。Morgan and Hunt (1994) の「コミットメント・信頼理論」モデルでは、リレーションシップ・ベネフィットとコミットメントの間には、統計的有意な関係は示されなかった。Doney and Cannon (1997) の研究では信頼はサプライヤー選択に関連しなかった。また、多くの実証研究において高い満足度が、期待に反して売上げシェア減少に正の相関関係があることも示されている。こうした過去のモデルの不十分さを補完するため、Ulaga and Eggert (2006) は、認識的でパフォーマンス・ベースのリレーションシップ価値こそが、リレーションシップ品質要素の先行変数として捉えることが望ましいと主張している。そして行動的な結果として現れる拡大（退出）意図をリレーションシップ品質要素の上位に置いたモデルを提案している。製造業（化学、機械、電子）に属するシニア・マネージャー 421 名に質問票による調査を行ったところ、それぞれの概念の間には図表 3. のような関係があることが示された。つまり、顧客価値が高まると顧客満足度が高くなり、関係拡大につながる。また、満足度の高まりは信頼を介してコミットメントを高め、顧客満足と同様に関係拡大につながる事が分かる。ここで注目すべきは、信頼が、直接的に拡大意図や退出意図に対して影響を及ぼすということは確認されなかったという点である。

図表 3 Ulaga and Eggert のリレーションシップ品質モデル



出典：Ulaga and Eggert (2006) 322 ページ

#### 4. 今後の課題

ここまでは、過去の研究の推移を示し、モデル化における研究の傾向と課題について述べてきた。あらためて産業財マーケティングにおけるリレーションシップ品質研究が抱える課題について列挙したい。

1) 産業財マーケティングにおけるリレーションシップ品質モデルには、汎用性の高い共通のモデルは存在しない。それは、産業財市場の多様性と複雑性が影響していると考えられる。図表 2 には、調査対象として特定の業種に絞った研究が含まれるが、そこから得られた研究成果や理論モデルを、他業種へ応用可能かどうか、その裏返しとして、調査対象として業種を特定しない研究成果や理論モデルを、特定業種への応用が可能かどうかという問いが存在する。異なる調査対象（業種や地域）での追試試験を蓄積されていくことが必要である。

2) 本来、買い手と売り手双方の視点による現象理解が必要であるが、実証研究の多くは買い手視点であり、売り手視点や、ダイアディック視点からアプローチした研究が少ない。この点については、多くの研究者が、調査にかかる手間と費用の問題を挙げている。

3) 生産財取引の特徴に取引の「継続性」が挙げられるが、売り手と買い手のリレーションシップ属性として継続期間が紹介的に扱われることはあっても、Leuthesser (1997) による研究のように、モデルに組み込まれた例は少ない。また、先行研究の多くはある一時点を測定したものが多く、時系列的な追跡調査を行った事例は確認されなかった。この点につ

いては、リレーションシップ価値の研究が課題解決に向けて参考となる。リレーションシップ価値の測定に関する研究では、リレーションシップのライフサイクルが及ぼす影響についての関心が高い (Wilson 1995, Jap and Ganesan 2000)。そのため、Palmatier et al. (2006) のように追跡調査が実際に行われることもある。しかしながら、同じ被験者からある年数をおいて再び調査を行うのは、調査の手間と費用を考えると容易ではない。Eggert et al (2006) は、質問票の回答者に対してリレーションシップ・ライフサイクルの分類の仕方が教えられ、対象とするリレーションシップがどのフェーズにあるかについて回答者自らが判断する「準時系列調査」という手法を採用し、調査の手間と費用を克服する工夫を行っている。リレーションシップ品質の研究においても、時系列的な研究アプローチにより産業財取引の特徴を捉えた研究が行われることが望まれる。

4) 産業財取引のグローバル化が進んでいるという背景を考慮すると、Athanasopoulou (2009) が指摘するとおり、リレーションシップ品質研究の国際性が乏しいといえる。この傾向は 2007 年以降も続いている。図表 3 を見ると、調査対象地域は米国に偏らずさまざまな地域で実施されていることがわかる。しかしながら、ほとんどの場合は売り手と買い手の取引は対象国内で行われている。つまり、売り手と買い手が国際間で取引を行っている状況を「国際性」と表現した場合、リレーションシップ品質研究の国際性が十分に進んでいるとは言えないのである。Samiee and Walters (2003) は、国際的な視点で見ると、文化、取引にかかる法規制、国家としての競争力、経済、政治など多様性に富んでおり、これらをコントロールして一般化を導くのは容易でないという課題を述べている一方で、信頼やコミットメントなどの要素は文化的な次元を含んでおり、異文化間で研究によって得られたモデルの有効性を確認することは、リレーションシップの発展や理解のみならず、国際間取引でリレーションシップをマネジメントする実務家にとっても有意義なことであると主張している。

5) 実務的な視点から必要性は高いと思われるが、売り手、買い手を取り巻く「競争」や「市場環境」を加味したモデル化を行った研究が意外と少ない。de Ruyter et al. (2001) は代替可能性、スイッチングコスト、スイッチングリスクなどの市場特性をリレーションシップ品質を特定する要素である信頼やコミットメントを決定付ける要因の一つとして置いている。Sanzo et al. (2002) は、コミュニケーションのネガティブな要因として、売り手の威圧的な戦略姿勢をモデルの一部に組み込んでいる。繰り返し購買を前提とする産業財取引においては、継続的なリレーションシップを維持することが競争優位獲得の目的であり手段となっている。産業財に絞った研究ではないが、Jones (1995) は、市場の競争状態の異なる企業 30 社以上で顧客満足とロイヤルティについて調査を行ったところ、2つの要素の間には単純な直線的関係がないことが示された。つまり、縦軸にロイヤルティ、横軸に顧客満足をとってグラフ化すると、競争状態が激しい市場ほど下に凸のグラフとなり、逆に

競争状態がゆるい市場ほど上に凸のグラフとなる関係を示した。このことは、たとえ満足した顧客でも、それが「完全に満足した」状態でなければ、ロイヤルティを捨ててスイッチング行動を起こす可能性があることを意味している。このことが示唆するのは、産業財マーケティングにおいても、あるリレーションシップ品質研究によって得られた測定モデルが、異なる競争状態では用いることができない可能性も含まれるという点である。

以上、研究者の間で理論やモデルのコンセンサスを目指すことが求められている一方、産業財マーケティングという多様で複雑な現象をダイナミックに捉える柔軟な研究も求められている。いずれかに偏ることなく、両軸で研究成果を蓄積していくことがこの分野の研究に求められている。

### 【参考文献】

- Agnihotri, Raj, Adam Rapp and Kevin Trainor (2009), “Understanding the Role of Information Communication in the Buyer-Seller Exchange Process: Antecedents and Outcomes,” *Journal of Business & Industrial Marketing* 24 (7-8), 474–485.
- Athanasopoulou, Pinelopi (2009), “Relationship Quality: a Critical Literature Review and Research Agenda,” *European Journal of Marketing* 43 (5/6), 583–610.
- Cater, Barbara and Tomaz Cater (2009), “Relationship-Value-Based Antecedents of Customer Satisfaction and Loyalty in Manufacturing,” *Journal of Business & Industrial Marketing* 24 (7-8), 585–596.
- Crosby, Lawrence A., Kenneth R. Evans and Deborah Cowles (1990), “Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective,” *Journal of Marketing*, 54 (July), 68–81.
- de Ruyter, Ko, Luci Moorman, and Jos Lemmink (2001), “Antecedents of Commitment and Trust in Customer-Supplier Relationships in High Technology Markets,” *Industrial Marketing Management* 30 (3), 271–286.
- Doney, Patricia M. and Joseph P. Cannon (1997), “An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships,” *Journal of Marketing* 61 (2), 35–51.
- Dwyer, F. Robert, and Sejo Oh (1987), “Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels,” *Journal of Marketing Research*, 24 (November), 347–358.
- Eggert, Andreas, Wolfgang Ulaga and Franziska Schultz (2006), “Value Creation in the Relationship Life Cycle: A Quasi-Longitudinal Analysis,” *Industrial Marketing Management* 35 (1), 20–27.
- Friman, Margareta, Tommy Gärling, Bruce Millett, Jan Mattsson and Robert Johnston (2002), “An Analysis of International Business-to-Business Relationships Based on the Commitment-Trust Theory,” *Industrial Marketing Management* 31 (5), 403–409.
- Ganesan, Shankar, Steven P. Brown, Babu J. Mariadoss, and Hillbun Ho (2010), “Buffering and Amplifying Effects of Relationship Commitment in Business-to-Business Relationships,” *Journal of Marketing Research* 47 (2), 361–373.
- Gummesson, Evert (2004), “Return on Relationships (ROR) : the Value of Relationship Marketing and CRM in Business-to-Business Contexts,” *Journal of Business & Industrial Marketing* 19 (2), 136–148.
- Hewett, Kelly, Money R. Bruce and Subhash Sharma (2002), “An Exploration of the Moderating Role of Buyer Corporate Culture in Industrial Buyer-Seller Relationships,” *Journal of the Academy of Marketing Science* 30 (3), 229–239.

- Homburg, Christian and Bettina Rudolph (2001), "Customer Satisfaction in Industrial Markets: Dimensional and Multiple Role Issues," *Journal of Business Research* 52 (1), 15–33.
- Humphreys, Michael A., Michael R. Williams and Daniel J. Goebel (2009), "The Mediating Effect of Supplier Oriented Purchasing on Conflict in Inter-Firm Relationships," *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24 (3/4), 198–206.
- Huntley, Julie K. (2006), "Conceptualization and Measurement of Relationship Quality: Linking Relationship Quality to Actual Sales and Recommendation Intention," *Industrial Marketing Management* 35 (6), 703–714.
- Jackson, Barbara Bund (1985), "Build Customer Relationship That Last," *Harvard Business Review* 63 (Nov-Dec), 120–128.
- Sandy D. Jap and Shankar Ganesan (2000), "Control Mechanisms and the Relationship Life Cycle: Implications for Safeguarding Specific Investments and Developing Commitment," *Journal of Marketing Research* 37 (2), 227–245.
- Jones, Thomas O. and W. Earl Sasser, Jr. (1995), "Why Satisfied Customers Defect," *Harvard Business Review* 73 (6), 88–91.
- Leuthesser, Lance (1997), "Supplier Relational Behavior: An Empirical Assessment," *Industrial Marketing Management* 26 (3), 245–254.
- Miyamoto, Tadayuki and Nexhmi Rexha (2004), "Determinants of Three Facets of Customer Trust: A Marketing Model of Japanese Buyer-Supplier Relationship," *Journal of Business Research* 57 (3), 312–319.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58 (July), 20–38.
- Palmatier, Robert W., Lisa K. Scheer, and Jan-Benedict E.M. Steenkamp (2007), "Customer Loyalty to Whom? Managing the Benefits and Risks of Salesperson-Owned Loyalty," *Journal of Marketing Research* 44 (2), 185–199.
- Ramkumar D. and S. Saravanan (2007), "The Dark Side of Relationship Marketing," *International Marketing Conference on Marketing & Society* April, 453–457.
- Rauyruen, Papassapa and Kenneth E. Miller (2007), "Relationship Quality as A Predictor of B2B Customer Loyalty," *Journal of Business Research* 60, 21–31.
- Samiee, Saeed and Peter G. P. Walters (2003), "Relationship Marketing in An International Context: A Literature Review," *International Business Review*, 12 (2), 193–214.
- Sanzo, María José, María Leticia Santos, Rodolfo Vázquez and Luis Ignacio Álvarez (2003), "The Effect of Market Orientation on Buyer-Seller Relationship Satisfaction," *Industrial Marketing Management* 32 (4), 327–345.
- Selnes, Fred (1998), "Antecedents and Consequences of Trust and Satisfaction in Buyer-Seller Relationships," *European Journal of Marketing* 32 (3/4), 305–322.
- Smith, Brock (1998), "Buyer-Seller Relationships: Bonds, Relationship Management, and Sex-Type," *Canadian Journal of Administrative Sciences* 15 (1), 76–92.
- Spreng Richard A., Linda Hui Shi and Thomas J. Page (2009), "Service Quality and Satisfaction in Business-to-Business Services," *Journal of Business & Industrial Marketing* (24/8), 537–548.
- Uлага, Wolfgang and Andreas Eggert (2006), "Relationship Value and Relationship Quality - Broadening the Nomological Network of Business-to-Business Relationships," *European Journal of Marketing* 40 (3/4), 311–327.

- Venetis, Karin A. and Pervez N. Ghauri (2004), “Service Quality and Customer Retention: Building Long-Term Relationships,” *European Journal of Marketing* 38 (11/12), 1577–1598.
- Wilson, David T. (1995), “An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships,” *Journal of the Academy of Marketing Science* 23 (4), 335–345.
- Woo, Ka-shing and Christine T. Ennew (2004), “Business-to-Business Relationship Quality: An IMP Interaction-Based Conceptualization and Measurement,” *European Journal of Marketing* 38, 9/10.
- 高嶋克義, 南知恵子 (2006), 『生産財マーケティング』, 有斐閣.
- 余田拓郎 (2000), 『カスタマーリレーションの戦略論理 産業財マーケティング再考』, 白桃書房.